

PENGARUH *JOB ENRICHMENT* TERHADAP MOTIVASI, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA PT. NUTRIFOOD INDONESIA SURABAYA

Andreas Ongkowidjojo

Jurusan Manajemen Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya

ABSTRACT

Motivation can be improved through various ways, among others is how to give job enrichment on his employees. Job enrichment could also improve satisfaction and commitment to the company. By giving enough responsibility on employees, the employees will feel more satisfied because his work gained recognition. Job enrichment gave some advantage as more employees feel satisfied customers are satisfied with the ministry, reduce employment, employee beyond capacity and reducing the errors committed employees. reduce the work of employees who exceed the capacity, and reduce employee error. This research aims to examine the influence of job's of motivation, job satisfaction and organizational commitment on employee PT. Nutrifood Indonesia Surabaya.

In this research that is worn is research conclusive in the study of experimental or causal research. The sampling techniques used is non probability of sampling. A kind of methods used is purposive of sampling. The sample used amounted to 106 employees of PT. Nutrifood Indonesia Surabaya. Data collected by using a questionnaire. Analytical techniques used are simple linear regression analysis with the help of the program SPSS. The results of this analysis indicate that the job's influence positively and significantly to employee motivation, job satisfaction and organizational commitment.

Keywords: Job Enrichment; Employee Motivation; Job Satisfaction; Organizational Commitment.

LATAR BELAKANG

Motivasi dapat ditingkatkan melalui berbagai cara, antara lain dengan memberikan *Job enrichment* pada para karyawan (Raza dan nawaz, 2011). Dengan memberikan tanggung jawab yang lebih besar kepada karyawan melalui *job enrichment*, maka para karyawan akan menjadi lebih termotivasi untuk dapat memenuhi tanggung jawab yang dibebankan oleh perusahaan. Jadi salah satu faktor yang dapat memotivasi karyawan adalah tingkat tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan.

Job enrichment juga dapat meningkatkan kepuasan dan komitmen pada perusahaan. Dengan pemberian tanggung jawab yang besar pada karyawan maka karyawan akan merasa lebih puas karena hasil kerjanya mendapat pengakuan. *Job enrichment* memberikan sejumlah keuntungan seperti lebih banyak karyawan yang merasa puas, pelanggan merasa puas dengan pelayanan, mengurangi pekerjaan karyawan yang melebihi kapasitas, dan mengurangi kesalahan yang dilakukan karyawan.

Peneliti memilih judul "PENGARUH *JOB ENRICHMENT* TERHADAP MOTIVASI, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA KARYAWAN PT. NUTRIFOOD INDONESIA SURABAYA ", karena ingin mengetahui apakah *job enrichment* dapat mempengaruhi motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional dengan obyek karyawan perusahaan yang merupakan aset bagi perusahaan dalam menentukan pengaruh kinerja maupun produktivitas perusahaan.

Perumusan Masalah

1. Apakah *Job Enrichment* berpengaruh terhadap Motivasi pada karyawan PT. Nutrifood Indonesia Surabaya?
2. Apakah *Job Enrichment* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT. Nutrifood Indonesia Surabaya?
3. Apakah *Job Enrichment* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan PT. Nutrifood Indonesia Surabaya?

Tujuan Penelitian

1. Pengaruh *Job Enrichment* terhadap Motivasi pada karyawan PT. Nutrifood Indonesia Surabaya.
2. Pengaruh *Job Enrichment* terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT. Nutrifood Indonesia Surabaya.
3. Pengaruh *Job Enrichment* terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan PT. Nutrifood Indonesia Surabaya.

TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian Terdahulu

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Raza dan Nawaz (2011) yang berjudul “*Impact of Job Enrichment on Employees’ Job Satisfaction, Motivation and Organizational Commitment: Evidence from Public Sector of Pakistan*”. Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa *job enrichment* mempengaruhi motivasi kerja, kepuasan kerja dan juga komitmen terhadap organisasi.

Dalam penelitian Raza dan Nawaz (2011) populasi studi terdiri dari dua organisasi sektor publik dari Pakistan. Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan koefisien korelasi pearson untuk mengetahui hubungan antara *job enrichment* dan motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Job Enrichment (Pengayaan Pekerjaan)

Menurut Mathis dan Jackson (2006) *Job Enrichment* adalah peningkatan kedalam sebuah pekerjaan dengan menambah tanggung jawab untuk merencanakan, mengatur, mengendalikan, dan mengevaluasi pekerjaan.

Menurut Simamora (2004) model karakteristik pekerjaan (*job characteristic models*) merupakan suatu pendekatan terhadap pemerikayaan pekerjaan (*job enrichment*) yang berusaha merancang pekerjaan dengan cara memuaskan kebutuhan, pengakuan, dan tanggung jawab. Pemerikayaan pekerjaan menambah sumber kepuasan kepada pekerjaan. Metode ini meningkatkan tanggung jawab, otonomi, dan kendali. Perubahan ini akan memberikan tantangan yang lebih besar bagi organisasi dan diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Motivasi Kerja

Menurut As’ad (2002:45) motivasi kerja didefinisikan sebagai sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu, motivasi biasa disebut sebagai pendorong atau semangat kerja. Sedangkan menurut Robbins (2002:166), motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individu. Sementara motivasi umum bersangkutan dengan upaya ke arah setiap tujuan yang fokusnya dipersempit terhadap tujuan organisasi. Ketiga unsur kunci dalam definisi ini adalah upaya, tujuan, dan kebutuhan.

Kepuasan Kerja

Handoko (2001:193) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Adapun menurut Kuswadi (2004:13) kepuasan kerja merupakan ukuran sampai seberapa jauh perusahaan dapat memenuhi harapan karyawannya yang berkaitan dengan berbagai aspek dalam pekerjaan dan jabatannya. Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Wibowo, 2007:229).

Greenberg dan Baron (2003 dalam Wibowo 2007:299) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. Wibowo (2007:300) mengatakan bahwa teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya.

Komitmen Organisasional

Sheldon dalam Oktorita, *et al.*, (2001) menyatakan bahwa komitmen sebagai atau orientasi terhadap perusahaan yang menghubungkan identitas seseorang pada perusahaannya. Robins dalam Oktorita, *et al.*, (2001) menambahkan pengertian komitmen sebagai suatu sikap yang menggambarkan orientasi karyawan terhadap perusahaan. Sementara Miner dalam Oktorita, *et al.*, (2001) menyatakan bila ditinjau dari segi sikap, pengertian komitmen adalah kekuatan relatif dari keterlibatan karyawan dan identifikasi karyawan terhadap perusahaan dimana ia bekerja.

Mowday, *et al.*, dalam Luthans, (2006:249) juga mendefinisikan komitmen organisasi sebagai: keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Kemudian ditambahkan lagi oleh Mowday, *et al.*, dalam Oktorita, *et al.*, (2001) dengan memberi pengertian komitmen karyawan terhadap perusahaan sebagai hubungan antara karyawan dengan perusahaan yang merupakan orientasi karyawan pada perusahaan sehingga bersedia menyumbangkan energinya dan mengikatkan diri melalui aktivitas dan keterlibatan dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Hipotesis

- H1: *Job Enrichment* berpengaruh terhadap Motivasi kerja pada karyawan PT. Nutrifood Indonesia Surabaya.
 H2: *Job Enrichment* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT. Nutrifood Indonesia Surabaya.
 H3: *Job Enrichment* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan PT. Nutrifood Indonesia Surabaya.

METODE PENELITIAN

Identifikasi Variabel

1. Variabel Eksogen (X): X1: *Job Enrichment*,
2. Variabel Endogen (Y): Y1 : Motivasi kerja, Y2: Kepuasan Kerja, dan Y3: Komitmen Organisasional

Definisi Operasional

Definisi operasional memberikan batasan dan memperjelas pengukuran variabel penelitian. Definisi operasional dari masing-masing variabel sebagai berikut :

1. *Job Enrichment* (Pengayaan Pekerjaan)
Job Enrichment adalah peningkatan kedalam sebuah pekerjaan dengan menambah tanggung jawab untuk merencanakan, mengatur, mengendalikan, dan mengevaluasi pekerjaan (Mathis dan Jackson 2006). Menurut Hackman and Oldham (1974,1975) dalam penelitian Arocas dan Camps (2008) indikator yang digunakan sebagai berikut:
 - 1) Perusahaan menuntut ketrampilan karyawan dalam bekerja.
 - 2) Perusahaan memberikan wewenang karyawan untuk mengambil keputusan otonom.
 - 3) Perusahaan menuntut karyawannya bekerja secara disiplin dan bertanggung jawab.
2. Motivasi
 Motivasi kerja adalah suatu dorongan yang menjadi pangsak seseorang melakukan sesuatu atau bekerja. (Liang Gie dalam Martoyo, 2000:165), Motivasi Kerja diukur dengan indikator sebagai berikut :
 - 1) Tiba di kantor tepat waktu dan tidak pergi lebih awal.
 - 2) Pekerjaan yang dilakukan adalah menarik.
 - 3) Kemampuan untuk sukses di pekerjaan.
 - 4) Tidak menyalahkan orang lain. Bertanggung jawab untuk bagian dalam kesalahan.
 - 5) Memiliki pelatih / mentor yang membuat waspada & termotivasi untuk pekerjaan
 - 6) Berharap lebih akurat dalam pekerjaan sebagai karyawan.
 - 7) Sering berpikir / khawatir tentang masalah pekerjaan ketika di rumah.
 - 8) berpartisipasi dalam pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi.
3. Kepuasan Kerja
 Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2001:193). Menurut Nasution, (2009) indikator yang digunakan sebagai berikut:
 - 1) Pekerjaan itu sendiri
 - 2) Kualitas supervise
 - 3) Hubungan sesama pekerja
 - 4) Kesempatan Promosi
 - 5) Gaji
4. Komitmen Organisasional
 Komitmen organisasional adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi (Mowday, *et al.*, dalam Luthans, 2006:249). Menurut Sulistyawati, (2008) indikator yang digunakan adalah sebagai berikut:
 - 1) Kehadiran perasaan emosional dalam organisasional
 - 2) Mengidentifikasi dan keterlibatan dalam organisasional
 - 3) Menikmati keanggotaan dalam organisasional

Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Sampel dari penelitian ini sebanyak 106 orang. Alasan mengambil jumlah sampel 106 orang ialah karena jumlah karyawan di PT. Nutrifood Indonesia Surabaya yang berjumlah 106 orang maka seluruh populasi dijadikan sampel karena telah memenuhi syarat minimum sample sebanyak 100 responden.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*, dengan kriteria responden telah bekerja selama lebih dari 1 tahun di karyawan PT. Nutrifood Indonesia Surabaya, serta merupakan karyawan tetap PT. Nutrifood di Surabaya.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear sederhana.

Analisis dan Pembahasan

Dari hasil penelitian, diketahui bahwa karakteristik sampel dapat dipenuhi sebagaimana disyaratkan dalam metodologi penelitian ini.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pembahasan

Dari hasil penelitian di atas dapat dilihat bahwa Nilai Koefisien Korelasi (R) bertanda positif dengan nilai b_1 (*job enrichment*) juga bertanda positif hal tersebut menunjukkan bahwa *job enrichment* memiliki hubungan positif yang kuat terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Nutrifood Indonesia Surabaya hal ini berarti dengan memperhatikan *job enrichment* di PT. Nutrifood Indonesia Surabaya maka akan dapat mempengaruhi motivasi kerja para karyawan pada PT. Nutrifood Indonesia Surabaya dengan tingkat pengaruh yang tinggi, selain itu juga *job enrichment* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi kerja para karyawan pada PT. Nutrifood Indonesia Surabaya. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa dengan meningkatkan *job enrichment*, maka akan dapat meningkatkan pula motivasi kerja karyawan di PT. Nutrifood Indonesia Surabaya secara signifikan. *Job enrichment* merupakan suatu pendekatan untuk merancang kembali pekerjaan guna meningkatkan motivasi intrinsik dan meningkatkan kepuasan kerja. Pekerja diberikan kekuasaan atas pekerjaannya, mereka dapat membuat pekerjaan mereka menjadi lebih terspesialisir dan sederhana. Dari hal tersebut pekerja dapat mengembangkan kecakapan yang mereka miliki. Selain itu, *job enrichment* mampu membuat pekerja menjadi termotivasi agar berhasil dalam mencapai kepuasan kerja. Sebab dalam *job enrichment* disini pekerja melakukan pekerjaan dengan kemampuan mereka sendiri. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Raza dan Nawaz (2011) yang menyatakan bahwa *job enrichment* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Nilai Koefisien Korelasi (R) bertanda positif dengan nilai b_1 (*job enrichment*) juga bertanda positif hal tersebut menunjukkan bahwa *job enrichment* memiliki hubungan positif yang kuat terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Nutrifood Indonesia Surabaya hal ini berarti dengan memperhatikan *job enrichment* di PT. Nutrifood Indonesia Surabaya maka akan dapat mempengaruhi kepuasan kerja para karyawan pada PT. Nutrifood Indonesia Surabaya dengan tingkat pengaruh yang tinggi, selain itu juga *job enrichment* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja para karyawan pada PT. Nutrifood Indonesia Surabaya. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa dengan meningkatkan *job enrichment*, maka akan dapat meningkatkan pula kepuasan kerja karyawan di PT. Nutrifood Indonesia Surabaya secara signifikan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Budiarto (2007) dalam Nugraha (2010) yang menyatakan bahwa *job Enrichment* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Apabila *job enrichment* semakin tinggi, maka semakin meningkat kepuasan kerja. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa karyawan merasa cukup bebas dalam melaksanakan pekerjaan serta mudah mengevaluasi hasil kerja mereka sendiri, kondisi seperti ini sangat diharapkan oleh karyawan, sehingga kepuasan kerja dapat ditingkatkan. Selain itu juga penelitian yang dilakukan oleh Raza dan Nawaz (2011) menunjukkan hasil bahwa *job enrichment* memiliki hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja, hal ini berarti setiap perubahan yang dikarenakan adanya *job enrichment* dari perusahaan kepada para karyawannya akan mengubah pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Nilai Koefisien Korelasi (R) bertanda positif dengan nilai b_1 (*job enrichment*) juga bertanda positif hal tersebut menunjukkan bahwa *job enrichment* memiliki hubungan positif yang kuat terhadap komitmen organisasi karyawan di PT. Indonesia Surabaya hal ini berarti dengan memperhatikan *job enrichment* di PT. Nutrifood Indonesia Surabaya maka akan dapat mempengaruhi komitmen organisasi para karyawan pada PT. Nutrifood Indonesia Surabaya dengan tingkat pengaruh yang tinggi, selain itu juga *job enrichment* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi para karyawan pada PT. Nutrifood Indonesia Surabaya. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa dengan meningkatkan *job enrichment*, maka akan dapat meningkatkan pula komitmen organisasi karyawan di PT. Nutrifood Indonesia Surabaya secara signifikan. Budiarto (2007) dalam Nugraha (2010) pun menyatakan bahwa *Job Enrichment* memiliki hubungan yang positif dengan komitmen karyawan. Apabila *Job Enrichment* semakin tinggi maka semakin meningkat pula tingkat komitmen karyawan. Dengan kata lain *Job Enrichment* berpengaruh secara positif terhadap komitmen karyawan. Raza dan Nawaz (2011) dalam penelitiannya membuktikan bahwa *job enrichment* memiliki pengaruh

yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini dapat diartikan bahwa setiap perubahan *job enrichment* akan memberikan dampak berubahnya komitmen organisasional karyawan tersebut.

SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Simpulan

1. *Job enrichment* berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja. Hal ini berarti bahwa *job enrichment* yang tinggi dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.
2. *Job enrichment* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa *job enrichment* yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
3. *Job enrichment* berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional. Hal ini berarti bahwa *job enrichment* yang tinggi dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan.

Saran

Saran Akademik

Bagi para akademisi dan pembaca untuk memperluas penelitian dengan mempertimbangkan daerah penelitian di tempat usaha atau perusahaan lain sehingga dihasilkan suatu informasi mengenai hubungan antara *job enrichment* terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi karyawan.

Saran Praktis

Untuk dapat meningkatkan motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi karyawan di PT. Nutrifood Indonesia Surabaya maka hendaknya pihak PT. Nutrifood Indonesia Surabaya lebih memperhatikan *job enrichment* para karyawannya hal ini karena dalam penelitian ini telah terbukti bahwa *job enrichment* dapat meningkatkan motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi karyawan di PT. Nutrifood Indonesia Surabaya. Peningkatan *job enrichment* dapat dilakukan dengan pemberian wewenang pada para karyawan yang lebih baik dan pelimpahan tugas dan tanggung jawab pada para karyawan agar para karyawan merasa lebih dihargai.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada J.B Budi Iswanto., Ph.D, selaku Dosen Pembimbing 1 dan Drs. Julius Nagel. S.Th., MM., yang telah bersedia membimbing dan memberikan pengarahan serta banyak membantu sehingga penulis dapat menyelesaikan makalah ini dengan lancar

REFERENSI

- Arocas, R. L., dan Camps, J., 2008 A Model of High Performance Work Practices and Turnover Intentions, *Personnel Review* Vol. 37 No. 1, pp. 26-46
- Handoko, T.H., 2001., *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Liberty
- Mathis, R. L., dan Jackson J. H., 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 9, Jakarta: Salemba Empat.
- Martoyo, S., 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta:BPFE.
- Nasution, W.A., 2009., Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Intensi Turnover Pada *Call Center* Telkomsel Di Medan, *Jurnal Mandiri.*, Vol. 4, No. 1, pp. 1 – 11
- Sulistiyawati, D., 2008., Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan Berpindah pada Dosen Tetap Fakultas Ekonomi Untar di Jakarta. *Jurnal Manajemen.* Vol. 12 No. 1, pp. 42-56
- Luthans, F., 2006., *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Book Co
- Raza, M.A., dan Nawaz, M.M., 2011., Impact of Job Enrichment on Employees' Job Satisfaction, Motivation and Organizational Commitment: Evidence from Public Sector of Pakistan., *European Journal of Social Sciences*, Vol. 23, No. 2, pp. 220-226.
- Robbins, S.P., 2002., *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- As'ad, M., 2002., *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Kuswadi., 2004., *Cara Mengukur Kepuasan Kerja Karyawan*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Greenberg, J., dan Baron, R. A., 2003., *Behavior in Organization*. International Edition, New Jersey: Prentice Hall.
- Wibowo, 2007., *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Oktorita, Y., Rosyid, H. F., dan Lestari, A., 2001., Hubungan antara Sikap terhadap Penerapan Program K3 dengan Komitmen Karyawan pada Perusahaan., *Jurnal Psikologi Universitas Gaja Mada*, Vol. 2, hal. 116-132.
- Simamora, H., 2004., *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE. YKPN.